

**Liderazgo efectivo directivo y su incidencia en relaciones interpersonales docentes en Escuela José Mejía Lequerica**

**Effective directive leadership and its impact on interpersonal relations teachers at José Mejía Lequerica School**

**Nancy Patricia Parra-Contreras**  
Universidad Espíritu Santo - Ecuador  
nancyparra\_1982@hotmail.com

**Andrea Sixta Silva-Coello**  
Universidad Espíritu Santo - Ecuador  
silva1970@hotmail.com

**[doi.org/10.33386/593dp.2021.1.412](https://doi.org/10.33386/593dp.2021.1.412)**

## RESUMEN

El liderazgo efectivo de los directivos juega un rol crítico dentro de las instituciones educativas, ya que es el factor predominante del cumplimiento de los estándares educativos, que ayuda a influenciar los modelos y las reformas que se deben ejecutar a fin de promover una educación de calidad. Este estudio tuvo como objetivo diseñar estrategias innovadoras de liderazgo efectivo que ayude a los directivos educativos a influir positivamente sobre las relaciones interpersonales de los docentes, con el fin de mejorar el clima laboral institucional. Para lo cual se utilizó un cuestionario tipo encuesta basadas en el liderazgo, que fueron tomadas del Manual de Evaluación de los estándares de calidad educativa del Ministerio de Educación del Ecuador. Los resultados indicaron que dentro de la unidad educativa se ejercía 4 tipos de liderazgo que son autoritario coercitivo con el 50%, autoritario benevolente con 25%, consultivo 15% y participativo con el 10%. Concluyendo que La implementación de un plan de liderazgo efectivo ayudó a la comunidad educativa de la Escuela Fiscal José María Lequerica a mejorar el clima laboral aumentando las competencias, facilitando el desarrollo y la divulgación del proyecto educativo institucional en beneficio de la sociedad, promoviendo la calidad educativa y aumentando la eficiencia en la realización de sus procesos.

**Palabras clave:** docente, liderazgo, institución, relaciones interpersonales

Cómo citar este artículo:

APA:

Parra, N., & Silva, A. (2021). Liderazgo efectivo directivo y su incidencia en relaciones interpersonales docentes en Escuela José Mejía Lequerica. 593 Digital Publisher CEIT, 6(1), 39-46. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.1.412>

Descargar para Mendeley y Zotero

## ABSTRACT

Effective leadership of managers plays a critical role within educational institutions, as it is the predominant factor in meeting educational standards, which helps influence the models and reforms that must be implemented to promote quality education. This study aimed to design innovative effective leadership strategies to help educational managers positively influence teachers' interpersonal relationships, in order to improve the institutional working climate. For which a survey-type questionnaire based on leadership was used, which were taken from the Ecuadorian Ministry of Education's Educational Quality Standards Assessment Manual. The results indicated that within the educational unit 4 types of leadership were exercised that are authoritarian coercive with 50%, benevolent authoritarian with 25%, consultative 15% and participatory with 10%. Concluding that the implementation of an effective leadership plan helped the educational community of the José María Lequerica School to improve the working climate by increasing the skills, facilitating the development and dissemination of the institutional educational project for the benefit of society, promoting educational quality and increasing efficiency in the realization of their processes.

**Key words:** institution, leadership, teacher, relations interpersonal

## Introducción

En nuestro país el Ministerio de Educación del Ecuador(2018) ha determinado nuevos estándares de calidad educativa, donde intervienen el desempeño profesional directivo, los contextos educativos, el currículo y el desempeño profesional docente cuya característica primordial es la ejecución de las acciones para optimizar la labor directiva relacionado con el liderazgo y el clima educativo que influyen en las capacidades y el mejoramiento del entorno estudiantil aumentando la eficiencia y la equidad educativa.

En la actualidad se han generado grandes cambios en el sistema educativo debido a la introducción de las nuevas reformas que están fundamentadas por nuevos retos y actualizaciones de conocimiento, que hace que cada día se ponga más énfasis en el liderazgo directivo, a fin de que sea el encargado de dirigir dentro de la comunidad educativa a toda la organización al cumplimiento de logros que permitan aumentar el rendimiento académico junto a la optimización de recurso, donde se involucran a los directivos y docentes por igual, a fin de garantizar una educación de calidad, equitativa e inclusiva (Enríquez & Calderón, 2017).

El liderazgo efectivo de los directivos juega un rol crítico dentro de las instituciones educativas, ya que es el factor predominante dentro de los estándares educativos, que permite influenciar los modelos y las reformas que se deben ejecutar a fin de promover la mejora continua dentro de la institución, determinando el rumbo que debe seguir a fin de asegurar la enseñanza aprendizaje con la ventaja de ofrecer cambios permanentes que promuevan la excelencia académica de forma coordinada y organizada dentro de la comunidad educativa (Cancino & Vera, 2017).

Toda institución educativa cuenta con un líder que esta direccionado a ejecutar el cumplimiento de las actividades programadas y adquisición de responsabilidades cuyo trabajo cae sobre el director que es el encargado de motivar mediante acuerdos colectivos a los actores educativos subordinados como son los docentes, familiares

y estudiantes, para la ejecución de proyectos con visión y metas de fortalecimiento institucional que ayuden al desarrollo y mejoramiento de la calidad educativa (Rodríguez , 2017).

El Ecuador hace referencia al liderazgo directivo a la aplicación de las acciones para optimizar las funciones de director en base al clima organizacional y a la convivencia escolar, asegurando su influencia efectiva en el logro de aprendizajes de calidad educativa mediante la aplicación de estándares establecidos en el marco del Buen Vivir, los objetivos, las metas educativas y el Plan Decenal que contribuyen al cumplimiento de lineamientos y disposiciones establecidas por el Ministerio de Educación asegurando la aplicación de procesos y prácticas institucionales inclusivas (García, 2016).

En muchas instituciones educativas de los barrios suburbanos de Guayaquil, se presentan problemas de liderazgo pedagógico debido a que los directores o rectores de los centros educativos no son capaces de resaltar la responsabilidad compartida, mucho menos de involucrar a los docentes en el cumplimiento de las metas conjuntas proponiendo nuevos cambios que les ayuden a crear condiciones que fomenten el aprendizaje y la mejora en el rendimiento escolar (Enríquez & Calderón, 2017). Una de estas instituciones es la Unidad Educativa Fiscal José María Lequerica la cual está constituida por un directivo y 74 docentes, en la cual se evidencia la falta de liderazgo y falta de canales de comunicación entre los miembros de la comunidad educativa, ocasionando falencias en la calidad educativa y baja aplicación de los procesos pedagógicos.

Por lo que este trabajo tiene como finalidad fomentar el desarrollo de un liderazgo directivo que permita determinar las relaciones interpersonales con los docentes a fin de mejorar el clima laboral dentro de la Unidad Educativa Fiscal José Mejía Lequerica, ayudando en la organización autónoma y empoderada, con la innovación de recursos de manera participativa, con el empleo de los nuevos paradigmas de la educación basados en principios sistémicos de integración dinámica enfocada en el mejoramiento

y aplicación de enfoques normativos que genere el poder de decisión y participación activa de todos los actores educativos para el aumento de estándares de calidad institucional.

Por ello se planteó como objetivo general diseñar estrategias innovadoras de liderazgo efectivo que ayude a los directivos educativos a influir positivamente sobre las relaciones interpersonales de los docentes, con el fin de mejorar el clima laboral institucional.

## Método

La población utilizada en este estudio consistió en 75 personas, formadas por un directivo y 74 docentes correspondientes a las jornadas matutinas y vespertinas de la Unidad Educativa Fiscal José Mejía Lequerica, los cuales mantienen un contrato activo con dicha institución educativa.

El presente estudio fue de tipo descriptivo que ayudó a la obtención de características apropiadas de acuerdo con el liderazgo efectivo mediante la explicación, interpretación y análisis de la gestión educativa que aplican en la unidad educativa; con un enfoque cuantitativo, que le permitió establecer la medición y el grado de complejidad del estudio según lo establecido por Hernández et al., (2014), quienes consideran que este tipo de análisis permite recolectar información necesaria y ayuda en la respuestas de las interrogantes plantea.

Se lo consideró como un trabajo de tipo no experimental, que permitió estudiar el contexto real en el que se desenvuelve la institución educativa de las diseñar estrategias innovadoras de liderazgo efectivo que ayude a los directivos educativos a influir positivamente sobre el rendimiento académico institucional como lo menciona Hernández et al., (2014), que una vez detectado el problema no se deben manipular las variables que lo componen, ni ajustarlos a los beneficios particulares del mismo.

Para poder efectuar la recolección de los datos se utilizó un cuestionario tipo encuesta basadas en el liderazgo, preguntas que fueron tomadas del Sistema de Evaluación del desempeño docente

propuestas por el Ministerio de Educación del Ecuador (2018), que ayudaron a determinar la labor que se está ejecutando dentro de la institución para mantener la calidad educativa y el rendimiento escolar dentro de la comunidad estudiantil.

Para el procesamiento de los datos obtenidos en la encuesta se los efectuó mediante el empleo de estadística descriptiva y gráficos demostrativos de resultados con la utilización de la plantilla del programa Excel.

## Resultados

El resultado de las encuestas efectuadas a una población de 75 personas determinó la influencia que existe con relación a liderazgo efectivo de los directivos y su incidencia en las relaciones interpersonales de los docentes para mejorar el clima laboral de la Unidad Educativa Fiscal José Mejía Lequerica, para lo cual se realizó una descripción para conocer el sexo y nivel de educación de cada uno de los encuestados.

Con relación al sexo de los encuestados dentro de la comunidad educativa, se pudo determinar que del total de los encuestados el 57% fueron mujeres y el 43% correspondieron a hombres como se observa en la Figura 1.

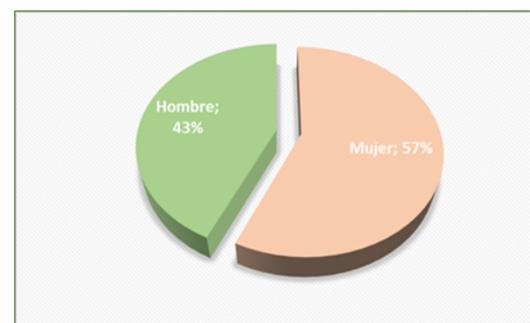


Figura 1. Sexo de los encuestados.

En cuanto a el nivel de educación de los docentes que forman parte de la comunidad educativa, se pudo identificar que el 95% de los encuestados poseen un título de tercer nivel de educación y solo el 5% está constituido por un título de Magister a fin al área de educación como se muestra en la Figura 2.

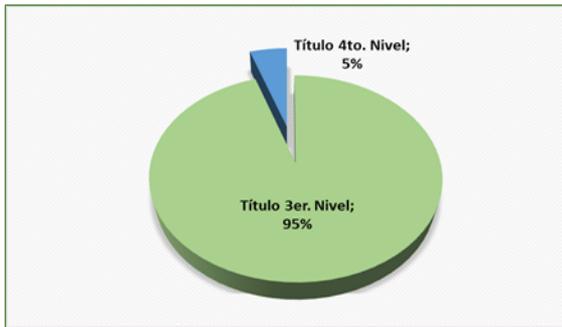


Figura 2. Título académico de los encuestados.

Para conocer el liderazgo directivo y el desempeño docente que se ejerce dentro de la Unidad Educativa Fiscal José Mejía Lequerica se realizó una pregunta en relación al tipo de liderazgo que los encuestados consideran que se ejerce dentro de esta institución, por lo que se estableció que el mayor porcentaje los estableció el liderazgo autoritario coercitivo con el 50%, seguido de liderazgo autoritario benevolente con 25%, liderazgo consultivo 15% y finalmente liderazgo participativo con el 10% (Figura 3).

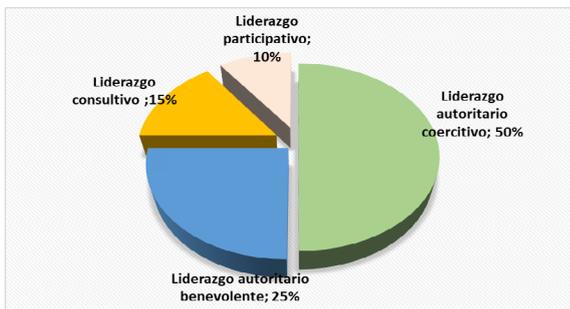


Figura 3. Tipos de liderazgo.

En cuanto a la metodología en la realización de los trabajos encomendados y el desarrollo de sus funciones se determinó que solo el 35% de los encuestados trabaja de acuerdo con la planificación académica establecida por la institución, el 30% actúa conforme al desarrollo de la gestión de proyectos educativos institucionales, 20% considera que el cumplimiento de su trabajo se debe al desempeño docente y el 15% a la ejecución de las responsabilidades como profesional (Figura 4).

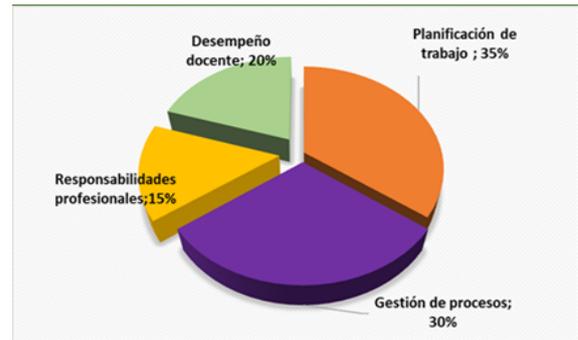


Figura 4. Forma de trabajo.

De acuerdo a la encuesta se pudo evidenciar en cuando a la resolución de conflictos dentro de la comunidad educativa el 28% de los encuestados manifestó que el directivo ocasionalmente controla la subida de tonos de los docentes que tienden a expresar su criterio de forma explosiva o impositiva, el 25% consideró que la autoridad delega las funciones a fin de minimizar la problemática dentro del centro educativo, el 23% motiva a la ejecución de una reunión para conocer los inconvenientes que motivaron el conflicto y poder buscar una solución del mismo, el 17% determinó que el directivo posee habilidades que le permiten manejar los conflictos de forma adecuada y el 7% mencionaron que tienen alta demostración para indicar sus capacidades de enfrentar los conflictos institucionales (Figura 5).

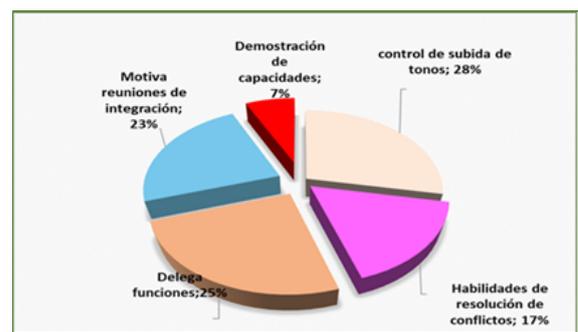


Figura 5. Resolución de conflictos.

### Discusión

La calidad educativa exige cada día nuevos cambios por los requerimientos de una sociedad exigente, por la presencia de conflictos dentro de las comunidades educativas por lo que un líder educativo debe poder manejar responsabilidades

profesionales, desempeño docente, aplicación y desarrollo de proyectos educativos, ser eficiente en la aplicación de procesos, estas acciones se afirman con lo establecido por Sierra (2018) y Contreras (2016), quienes indican que la esencia de un líder educativo se basa en la capacidad de poder influir sobre el personal docente, administrativo y estudiantes a fin de lograr los objetivos de la institución fundamentada en poder generar un valor diferenciador en sus programas de formación que oferta a la comunidad, orientando a sus colaboradores hacia el logro de las metas propuestas, establecidas bajo un ambiente de respeto inspirado en principios y valores de la institución.

Desde se inicia el día directores, docentes y alumnos están inmersos en la toma de decisiones, por lo que los líderes educativos deben poseer una planeación adecuada a sus necesidades, disponer de recursos, determinar objetivos y metas a fin de poder aplicar el liderazgo y no caer en conflictos provocando diferentes tipos de liderazgos educativos como lo describen Hernández & Bautista, (2020) y Villalobos et al (2017), que mencionan el liderazgo autoritario, liderazgo consultivo liderazgo participativo o democrático, que inciden de manera desfavorable en el desarrollo de las funciones de los directivos, resultados que concuerdan con los establecidos en este estudio.

La relevancia de estos resultados radica en que el liderazgo tiene su impacto efectivo tanto en los profesores como en los alumnos de los institutos educativos, debido a que el directivo tiene la capacidad de poder manejar su entorno de manera amigable, vinculando a toda la comunidad educativa delegando responsabilidades y disminuyendo los conflictos. De esta manera coincide con los criterios expuestos por Balda y Guzmán (2015) y Jeon & Ardeleanu (2020). quienes determinan que un liderazgo efectivo incide en un mejor desempeño laboral, tanto en la influencia, la dedicación y el estilo de direccionar los proyectos de ejecución pedagógica, identificando las estrategias, acciones y mecanismos para hacer que el personal docente y administrativo logren alcanzar los objetivos definidos por la institución educativa.

## **Diseño de estrategias innovadoras de liderazgo efectivo en la Unidad Educativa José María Lequerica**

En base los resultados obtenidos de este estudio se pudieron determinar que existen falencias dentro de la Unidad Educativa Fiscal José Mejía Lequerica, que impiden llevar a cabo un liderazgo efectivo entre el director de la institución y la comunidad educativa, por lo que se planteó la realización de un proyecto capacitación educativo institucional, el cual debe ser de carácter participativo a fin de mejorar la capacidad de liderazgo dentro de la comunidad educativa.

Este proyecto le permitirá a todos los miembros de esta comunidad caracterizar un liderazgo distribuido, el cual será aplicado como una herramienta de direccionalidad fundamentado en el desarrollo de conflictos, a fin de establecer metas acorde a la realidad, que ayude al desarrollo adecuado del clima organizacional, lo que influirá la adaptación al cambio generando un mejoramiento continuo en la calidad de la educación, construyendo espacios que respondan a la necesidades de los involucrados.

Esta propuesta estuvo formulada en base al cumplimiento de un objetivo el cual pretende alcanzar metas, mediante la aplicación de actividades fundamentada por acciones basadas en la ejecución de metodologías que ayudaran al fomento evaluativo del liderazgo efectivo y eficiente dentro de la comunidad educativa, incluyendo un proceso de evaluación continua que permita identificar las falencias de este proceso de enseñanza aprendizaje y adaptación del trabajo en equipo.

## **Conclusiones**

El liderazgo efectivo dentro de la institución esta ejercido por el director y su equipo de gestión administrativa, quienes son los responsables de guiar el trabajo dentro de la unidad educativa los cuales se encuentran comprometidos a la administración de recursos, evaluación de procesos internos y externos para favorecer metas que promuevan el compromiso colectivo

para la obtención de procesos eficientes que mejoren la calidad educativa.

En efecto, la optimización de un liderazgo efectivo de los directivos es de vital importancia dentro de los centros educativos, ya que constituye básicamente la relación e interacción de todos los involucrados en la comunidad educativa mediante la innovación y la creatividad que ayuden en la organización del entorno, teniendo en cuenta el desarrollo humano de las personas que componen el clima laboral, favoreciendo el nivel social, económico y ambiental mediado por la ética trascendiendo de lo profesional a lo cultural, lo cual se proyecta en toda la organización educativa.

Cabe resaltar que la implementación de un plan de liderazgo efectivo ayudó a la comunidad educativa de la Escuela Fiscal José María Lequerica a mejorar el clima laboral aumentando las competencias, facilitando el desarrollo y la divulgación del proyecto educativo institucional en beneficio de la sociedad, promoviendo la calidad educativa y aumentando la eficiencia en la realización de sus procesos.

En cuanto a la limitación de este estudio es que en el Ecuador existe poca información sobre el liderazgo efectivo de los directivos y de los diferentes tipos de liderazgo que se evidencian dentro de las instituciones educativas con relación a la función y presión que ejercen los directivos sobre el personal docente para el cumplimiento del régimen académico establecido por el estado ecuatoriano.

La presente investigación sirve de aporte para futuros estudios a efectuarse en diferentes instituciones educativas a fin de conocer los principales conflictos que se presentan por el desconocimiento del liderazgo adecuado en el desarrollo de funciones, para el cumplimiento de una planificación estratégica en beneficio de la comunidad estudiantil.

### Referencias bibliográficas

Balda, R., & Guzmán, A. (2015). Liderazgo educativo transformacional como

necesidad de las instituciones educativas en la República del Ecuador. *Revista Formación y Calidad Educativa*, 3(2), 109 - 115. ISSN 1390- 9010

Cancino, V., & Vera, L. (2017). Políticas educativas de fortalecimiento del liderazgo directivo: desafíos para Chile en un análisis comparado con países OCDE. *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, 25(94), 10. ISSN 1809-4465

Contreras, T. (2016). Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica. *Revista de Psicología Educativa*, 4(2), 123-133. doi:<https://dx.doi.org/10.20511/pyr2016.v4n2.123>

Enríquez, M., & Calderón, J. (2017). El Clima Laboral y su Incidencia en el Desempeño del Personal Docente de una Escuela de Educación Básica en Ecuador. *Revista PODIUM*, 142(1), 134 - 143. ISSN: 1390 - 5473

García, J. (2016). El liderazgo en la gestión escolar, República de Ecuador. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 2, 269 - 279. ISSN: 2477-8818

Jeon, L., & Ardeleanu, K. (2020). Work Climate in Early Care and Education and Teachers' Stress: Indirect Associations through Emotion Regulation. *Journal Early Education and Development*, 31(7), 1031 - 1051. doi:<https://doi.org/10.1080/10409289.2020.1776809>

Hernández, A., & Bautista, G. (2020). Tipos de liderazgo en el contexto escolar. *Revista Vida Científica*, 8(16), 1-3. ISSN: 2020-4905

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mcgraw-Hill.

Ministerio de Educación del Ecuador. (2018). *Estándares de Calidad Educativa. Aprendizaje, Gestión Escolar, Desempeño*

Profesional e Infraestructura. Obtenido de  
Ministerio de Educación. Sitio web: [https://  
educacion.gob.ec/wp-content/uploads/  
downloads/2013/03/estandares\\_2012.pdf](https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/03/estandares_2012.pdf)

Rodríguez, E. (2017). Micropolítica escolar y el  
liderazgo directivo en la escuela. *Revista  
Educación*, 41(1), 12. ISSN 0379-7082

Sierra, G. (2016). Liderazgo educativo en  
el siglo XXI, desde la perspectiva del  
emprendimiento sostenible. *Revista EAN.  
Rev. esc.adm.neg.*(81), 111 -128. doi:  
[http://dx.doi.org/10.21158/01208160.  
n81.2016.1562](http://dx.doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1562)

Villalobos, C., Peña, J., Aguirre, E., & Guerrero,  
M. (2017). Liderazgo escolar y conflictos  
socioeducativos. Un estudio exploratorio  
en liceos públicos chilenos. *Calidad en  
la educación* (47), 12. doi:[http://dx.doi.  
org/10.4067/S0718-45652017000200081](http://dx.doi.org/10.4067/S0718-45652017000200081)